

## 山本眞一著『大学事務職員のための 高等教育システム論』を読む

桜美林大学大学アドミニストレーション研究科長／教授

館 昭

### 大学経営人材と事務職員への関心

山本眞一氏について、その幅広い活動は、衆目の認めるところであるが、それは、本人自身の言葉では、広島大学高等教育研究開発センターのウェブサイトの「スタッフ紹介」のページ ([http://rihe.hiroshima-u.ac.jp/staff\\_more.php?id=207](http://rihe.hiroshima-u.ac.jp/staff_more.php?id=207), 2011-10-25) で、「学際・政策・国際志向をモットーに、高等教育に関わるさまざまな研究を行い、また同時に教育や社会貢献活動を行っています」と表現されている。

とは言っても、「さまざま」の中にはおのずから濃淡があるはずで、同サイトで自らの「専門分野」としては「学術研究政策」、「高等教育システム」、「大学経営人材開発」を挙げている。そして、「研究内容」として、「大学事務職員のエンプロイヤビリティに関する調査研究」、「学術研究資源の配分に関する研究」の2つの研究プロジェクトと「高等教育政策の形成過程および結果に関する研究」とを、また、「主な研究活動」として、著書に『大学事務職員のための高等教育システム論』（文芸社、2006年）、『大学の構造転換と戦略』（ジアース教育新社、2002年）の2つの単著と永井憲一編『日本の学術行政と大学』（東京教学社、2002年）中の論考「アメリカ科学技術の今日的動向」とを、さらに論文に「Universities and Government in Post-War Japan」（*The Canadian Journal of Higher Education*, Vol.34 No.3）と「大学の組織・経営とそれを支える人材」（『高等教育研究』第5集, 2002年）とを挙げている。そこには、山本氏の、大学経営人材開発、特に大学事務職員の役割と能力向上への色濃い関心が示されているのである。

それは、氏の業績に、他に、「大学事務職員の能力開発一より良い大学経営のために」（『大学論集』39集, 2008年）、「これからの大学職員」（『IDE—現代の高等教育』第499号, 2008年）、「変容する大学とこれからの職員」（『高等教育研究』第12集, 2009年）、村上義紀・野田邦弘との共編著『新時代の大学経営人材』（ジアース教育新社、2009年）、といった論考があることで裏打ちされる。そして、山本氏の大学職員事務職員に関する業績の特徴は、それがいわゆる学術的な論考であることを超えて、その役割と能力向上の方途を示し、さらにはそのための教科書までもを提供していることにある。

## 『大学職員のための高等教育システム論』の概要

その教科書に当たると考えられるのが、2006年に刊行され、上記の様に自らが「主な研究活動」の第一に掲げている『大学事務職員のための高等教育システム論』である。本書には「より良い大学経営専門職となるために」という副題が添えられており、さらに、「はじめに」には、「この本は、……大学にお勤めの事務職員の方を主な対象として書きました」と明記され、「近年大学を巡る環境変化の中で、大学経営を担い、あるいは支える人材に対する注目度が上がってきています。それは大学経営専門職あるいは大学アドミニストレーターと呼ぶべき人材であり、その多くは今の事務職員集団から輩出すべきものです」として、「そのような人材を志す方々のために、知っておいてほしい高等教育の基礎知識と事務職員の心構えのようなものを合わせ書いてみました」と叙している。これは正に、大学事務職員が大学経営専門職に向上をとげるための教科書なのである。

本書の内容をその目次で示すと、「第一章 職場としての大学（本書の問題意識）」は「変わる大学と事務職員の役割」「私自身の職場体験から～教員と職員、その二つの世界」「拡張する大学の役割」「職員に期待される大学経営への参画」「筑波大学での研修の試み」で、「第二章 高等教育システムとは何か」は「教育の諸段階と高等教育の位置づけ」「高等教育システムの現状」「諸外国との比較」「教育・研究・社会サービス（大学の機能）」「大学の管理・運営・経営」で、「第三章 大学の歴史として知っておくべきこと」は「大学の成り立ち」「アメリカにおける大学…大学院の発展」「我が国における近代大学の創設と高等教育の発展」「戦後新制大学の設立と課題」「大衆化以後の大学政策」で、「第四章 変化する時代の中の大学経営」は「大学をとりまく環境の変化とその要因」「18歳人口の見通しとその対策」「国立大学の法人化」「グローバル化の中での質保証」「知識社会の中での大学」で、「第五章 職員のプロフィール」は「大学事務職員とは何か」「大学事務職員の数」「これまでの職員研究・能力開発活動のあゆみ」「実態調査の結果から」で、「第六章 すぐれた大学職員となるために」は「大学経営専門職（アドミニストレータ）への期待」「職員に望まれること」「教育研究と財務・総務との関係」「基本的能力の習得方法」「経営合理化の波に取り残されないために」で構成され、さらに「参考資料」として「高等教育に関する基本統計データ」「高等等教育関係重要年表」「関係法令（抜粋）」が付されている。

## 『大学職員のための高等教育システム論』の性格

この様に、本書は、B6版に当たるサイズの、全文で150頁程度の比較的小ぶりな書物であることからみると、周到にして豊富な内容のものになっている。ここでは、それらの内容の詳細を紹介する余裕はないが、特にこの本の性格と知る上で肝心なのは、「第一章 職場としての大学」中の「私自身の職場体験から～教員と職員、その二つの世界」であろう。そこでは、30歳そこそこで就いた「ある有名国立大学」の課長としての経験が語られており、それまでの文部省本省職員として接した大学教員と学内で事務職員に向かう時の教員の顔の違いにショックを受けた様を叙述し、「経営に素人のはずの教員が、しかも本来の教育研究以外の雑務であるはずの管理運営について、教授会

を構成し、また学部長や学長となってこれに当たっています。一方、本来なら勤務時間のすべてを使って管理運営業務に専念している職員の中からは、いかに優秀な者でも管理者としての道が開かれていないのです。いや、実際には多少は開かれていたのかも知れませんが、少なくとも私が当時観察した大学の実情はおよそそういうものであったのです」と、当該テーマへの関心の原点となった義憤ともいえるべきものを吐露している。

そして、本文の内容たる高等教育システムの説明に先立って、大学事務職員に期待される役割、その役割を果たせるようになるための能力向上の必要性と、そのために前任校である筑波大学で自身が創始した研修プログラムを提示している。そして「これからの15年間、つまり2020年に18歳人口が再び減り始めるまでの期間は、それぞれの大学が……、血の出るような改革を行ういわば各論部分の話になるわけで、……大きくなる期待に応えられる人材に皆さんがなれるかどうか、皆さんが大学経営専門職すなわち大学アドミニストレーターとして成長できるかどうかの分かれ目になり……ぜひとも努力を重ねていただきたいと申し上げて本書を閉じる」と結んでいる。

この様に本書は、氏の「義憤」に動機づけられた、大学事務職員への檄文という性格をもっているのである。

## 新版への期待

さて、本書を改めて読んでみて驚いたのは、本書に示された大学事務職員に対する視点が、筆者の勤務する桜美林大学大学院のアドミニストレーション専攻の標榜する教育研究の目的に、完全に合致することである。同専攻は、学則において、「大学の行政・管理・運営にわたる専門的知識・能力を有する大学アドミニストレーター（大学経営の専門家）の養成等を目的として、教育研究を行う」と規定しており、この大学アドミニストレーターの定義は、まったく氏のそれに一致する。

さらには、2001年の創設以来、その主たる対象を大学事務職員としてきており、そのことは、現在のカリキュラムポリシーである「現職の大学職員等を対象とし、高い自覚とプロ意識を育て、高等教育の基本理論の理解、大学経営のための基礎的な理論と知識の修得のほか、国際比較の視点の獲得など、実践的な実務知識を提供することを重視している」にも端的に示されており、大学アドミニストレーターたるべき者が大学事務職員から育成されるべきとしている点でも、氏の視点と全く一致しているのである。

氏が本書を著したのは、筑波大学を出て広島大学に移られた時期であった。そして、今、広島での定年を迎えられ、次の活動の場として桜美林大学が定めのように待っている。この本が発行されたときからも、大学を取り巻く世界は大きく変化してきている。それは国立大学の法人化になった直後であったが、それも中期目標でみて第2期目に突入している。そして、同書の記述には国立に濃く、私立に薄い面があったが、氏にとっては初めての私立の世界が待っている。

そうしたことから、今後の氏に、「さまざま」な高等教育分野でのさらなる活動、わけでも大学アドミニストレーター養成分野での水を得た魚のごとき活躍と、その結果としての本書の新版の出現への期待が、ごく自然に湧き上がってくるのである。